

백화점 CRM이 고객만족과 고객충성에 미치는 영향 - 대전지역 의류제품 고객을 중심으로 -

박선희 · 박혜선

배재대학교 의류학과

The Effect of Department Store CRM on Customer Satisfaction and Loyalty -Focused on clothing product customers in Deajeon area-

Sun Hee Park · Hye Sun Park

Dept. of Clothing and textiles, Paichai University
(2004. 5. 11. 접수)

Abstract

The purposes of this study were to investigate the factors of CRM activity and the difference in CRM activities of department stores and to analyze the effect of CRM activities on customer satisfaction and loyalty. Investigators interviewed the buyers of three department stores in Daejeon area and surveyed 468 people aged over 20 who did shopping those stores. The data were analyzed with factorial analysis, multiple regression analysis, path analysis, ANOVA, Scheffe Test, etc., using the SPSS 10.0.

The results of this study were:

1) Six factors were identified: 'benefit & information', 'service', 'customer invitation', 'customer contact', 'special management', and 'purchase-related help'; 2) CRM activities of three department stores were different, and department store buyers and customers were different in perception on CRM activities; and 3) Customer satisfaction was affected by the CRM factors like 'service', 'customer invitation', 'purchase-related help', 'benefit & information', and 'customer contact'. Customer loyalty were affected directly by customer satisfaction, 'benefit & information' and 'service', and indirectly by 'customer invitation', 'purchase-related help', 'customer contact' through customer satisfaction.

Key words: CRM, Customer satisfaction, Customer loyalty; 고객관계관리, 고객만족, 고객충성

I. 서 론

산업의 성숙과 경쟁의 극심함 속에 있는 오늘의 기업들은 시장 환경의 새로운 변화와 기업의 생존문제에 직면하고 있으며, 새로운 고객을 확보하는 것이 어려워진 국내 기업들은 기존 고객유지의 중요성을 인식하게 되었다. 충성도(loyalty)가 높은 고객은 가격에 덜 민감하고 특정 회사의 제품이나 서비스에 대하여 이미 알고 찾아오는 사람들이기 때문에 새로운 고객보다 마케팅 비용이 절감된다(김영철, 2002). Reicheld

& Sasser(1990)에 의하면 서비스 기업들이 그들의 단골고객에 대한 이탈율을 5%정도만 낮추어도 순 이익에는 25%에서 85%까지의 효과를 볼 수 있다고 한다. 또한 '80 : 20의 법칙'(Pareto's Law)은 상위 20%의 고객이 전체 매출의 80%를 차지한다는 의미로 20%의 상위 고객에게 더 많은 서비스를 제공하여 추가적인 매출을 증대시키는 전략이다(신일균, 2002).

이처럼 많은 연구들에서는 기업과 고객과의 지속적 관계의 중요성을 주장하고 있고 관계마케팅의 개념도 이를 근거로 하고 있으며, 고객의 가치를 마케팅 전

략의 중심에 두고 그들과의 호의적 관계를 중요시 하는 고객 관계 관리, 즉 CRM(Customer Relationship Management)이 1990년대 이후 새로운 마케팅 패러다임으로 제시되었다. 패션 산업도 다른 서비스 산업처럼 고객과 직접적인 대면 접촉을 특성으로 하기 때문에 CRM의 도입이 필요하며, CRM을 도입할 경우 효율적 고객관리, 매출증대 등의 표면적인 성과 이외에도 기업 이미지 제고, 프로세스 혁신 유발, 직원의 의식 변화 등이 가능하며 고객의 요구까지를 만족시킬 수 있는 효과가 기대 된다고 보고하고 있다(주성래, 정명선, 2002).

그럼에도 국내 CRM은 도입 단계에 있기 때문에 의류업계의 CRM에 대한 연구는 아직 초기 단계이며 CRM의 효과를 극대화하기 위한 전략적 측면의 실증 연구가 부족하다. 특히 IT관련 산업의 발달로 인해 대량의 데이터를 효율적으로 관리할 수 있고, 또한 Data Base System을 효과적으로 활용하기 위해서는 소비자들을 세분화하는 구체적인 방안들이 연구 되어져야 할 것이다. 그러나 지금까지 연구의 대부분은 CRM의 중요성은 증명했지만 그 이론적 정립에 그치거나 경영적 관점이 아닌 정보기술에 대한 기술적 관점의 연구가 주류였다. 그리고 Stone et al.(1998)에 의하면 현재 상당수의 고객관계관리 IT프로젝트가 실패로 끝나는 원인이 정보기술 자체보다는 경영적 요소들에 근거한다고 밝히고 있다(정현주, 2002). 특히, 지금까지 의류업계의 CRM연구는 도입사례, e-CRM, 고객반응 등(김경원, 2003; 서진희, 2003; 정인희, 2003)의 극히 소수의 연구로써, 고객과 정보화 중심의 산업으로 바뀌어가고 있는 상황에서 CRM의 본질인 고객 중심의 실증적이고 구체적인 CRM의 연구가 필요할 것이다.

그러므로 본 연구는 백화점의 의류제품 고객을 대상으로 한 실증 조사를 통해서, 유통 채널의 다각화로 인해 어려움을 겪고 있는 대표적 유통산업인 백화점에서의 CRM활동의 내용을 알아보고 CRM활동이 고객만족(customer satisfaction)과 고객충성(customer loyalty)에 어떤 영향을 주고 있는지를 분석하고 그에 따른 전략을 제시하고자 하였다.

II. 이론적 배경

1. CRM(customer relationship management)의 개념

컨설팅그룹인 Gartner Group(1999)은, CRM이란

신규 고객 획득, 기존 고객 유지 및 고객 수익성을 증대시키기 위하여 지속적인 커뮤니케이션을 통해 고객 행동을 이해하고, 영향을 주기 위한 광범위한 접근이라고 정의하였다. 오세영, 이신모(2000)는 고객과 관련된 자료를 분석하여 고객특성에 기초한 마케팅 활동을 계획, 지원, 평가하는 관리체계로서 이것의 핵심은 가치 있는 고객을 파악, 획득, 유지하는 활동을 전개함에 있다. 즉, 물품/서비스를 적시에 제공함으로써 장기적으로 고객과 1:1관계를 구축하고 고객의 평생가치(LTV: Life Time Value)를 극대화하여 기업의 수익성을 높임으로써 기업과 고객이 상생(Win-Win)하려는 관리활동이라고 하였다.

이와 같은 정의들에서 CRM은, 고객을 진정으로 이해하고자하는 기본 사상을 바탕으로 하고 있음을 알 수 있고, 고객의 가치가 중심이 된 마케팅 전략의 변화 환경에서 고객을 제대로 모르고는 고객을 충족시켜 고객충성을 이끌어 낼 수 없고, 이것을 통한 수익의 극대화를 가져올 수 없음을 주장하고 있다. 또한 CRM은 고객에 대한 올바른 이해와 분석을 바탕으로 고객이 원하는 제품과 서비스를 적절한 시기에 지속적으로 제공함으로써 고객과의 관계를 강화하여 그들의 평생가치(lifetime value)를 높여 결과적으로 기업의 이윤을 극대화하려는 통합된 프로세스라고 할 수 있다.

패션 기업에서의 CRM은 POS(Point of Sales)에서 비롯한 MIS(Management Information System)와의 연계가 가능하므로 CRM의 구현이 비교적 용이하며, 패션은 제품이 곧 사용자를 표현하고, 제품과 사용자와의 관계 측면에서 다른 상품과는 구별되는 고유한 특징을 가지므로, 이러한 패션 상품을 다루는 패션비즈니스 또한 기획이나 마케팅 전략상 고유한 특성을 갖는다. 따라서 패션 기업의 CRM은 타 산업들과 차별되는 점이 분명히 존재하며, 패션산업이야말로 고객 주도적 마케팅이 가장 요구되는 분야라고 할 수 있다(정인희, 2003).

의류 유통업에 있어서 CRM은 백화점을 중심으로 그 도입이 확산되고 있고 현재 유통 경로의 다각화로 인해 백화점은 고급지향을 차별화 전략으로 세우고 다양한 CRM전략을 모색하고 있다. 이는 경쟁이 치열해진 국내 유통시장에서의 생존을 위해서는 고객의 차별화와 우량 고객에 대한 집중 전략이 불가피해짐을 인식하고 CRM을 통해 고객의 구매패턴, 구매횟수 등을 체계적으로 분석해서 고객을 세분화하고 목표 고객을 선정하여 판촉, 특전, 우대전략을 경쟁적

으로 실시(김동남, 조재립, 2002)하고자 함을 의미한다. 따라서 본 연구에서는 대전 지역 백화점의 CRM 활동을 알아보고 백화점 간의 CRM활동의 차이를 알아보고자 한다.

2. 고객만족(customer satisfaction)

최근 마케팅의 경향이 대량의 거래 마케팅에서 차별적인 관계 지향적 마케팅으로 변화하면서 기업들은 고객만족을 점점 더 중요시하게 되었다. 고객만족(customer satisfaction)이란 소비자들이 제품이나 서비스를 비교, 평가, 선택, 구매하는 과정에서 어느 정도의 호의적 혹은 비호의적 감정을 경험하느냐(Westbrook & Newman, 1978)의 다차원적이고 포괄적인 개념이다(주성래, 정명선 2002)라고 설명하고 있다.

Tes & Wilton(1988)에 의하면, 고객만족이란 소비이전의 기대와 소비행위 이후에 인지된 실제 성능과 인지적 차이에 대한 소비자의 평가라고 정의하였으며, Swan & Combs(1976)는 제품과 서비스로 얻어지는 경험이나 인지 결과에 대하여 호의적인 평가로 고품질의 제품과 관련된 서비스는 높은 고객 만족도를 증가시키며 고객 충성성과 장기적인 기업의 재무적 성과를 가져오는 핵심 요인이라 하였다. 소비자 행동의 기대-일치(expectation-confirmation) 이론에 의하면, 제품이나 서비스에 대한 만족은 제품이나 서비스 이용 지속의 중요한 동기이다(Oliver, 1980)라고 하였다. 이처럼 고객만족에 대한 개념들은 고객만족이 상품만이 아닌 서비스의 평가와 그에 따른 재구매 의사를 통해 관계지속을 결정짓는 중요한 변수임을 설명하고 있다.

CRM활동이 고객만족에 미치는 영향에 대한 연구로는 오상현, 김상현(2002)의 연구에서 고객만족은 판매자가 구매자에게 제공하는 CRM에 따라서 만족 정도가 다르지만 CRM의 수준이 높다고 하여 고객들이 반드시 만족하지는 않는다고 하였으며 이승희, 이병화(2002)는 의류업체의 CRM에 있어서 신뢰와 만족을 바탕으로 한 인적관계의 중요성을 밝히기도 하였다. 본 연구에서는 백화점의 CRM활동 중에서 어떤 요인이 고객만족에 영향을 미치는지를 구체적으로 밝히고자 한다.

3. 고객충성(customer loyalty)

Oliver(1999)는 고객충성(customer loyalty)을 선호

하는 상품이나 서비스를 재구매 하려고 하는 행동 양식으로, 환경의 영향이나 상품 교체의 마케팅에도 불구하고 동일한 브랜드를 향후에도 계속적으로 재구매 하는 것으로 정의하였다. 또한 Keller(1993)는 특정한 브랜드에 대한 호의적인 태도로서, 반복적인 구매 행위가 명확할 때 충성도가 존재한다고 하였으며, Jones의(1995)는 고객 충성을 어떤 회사의 사람, 상품이나 혹은 서비스에 대한 애정이나 애착의 감정이라고도 하였다.

고객은 만족 수준이 높을 경우 그들이 서비스 조직으로부터 제공받는 호의적인 대우와 서비스 결과를 자발적인 행위로 보답하고자 한다. 즉 고객 충성행위(Cronin and Taylor, 1992; Rust and Zahorik and Keiningham, 1995)를 진작시키게 될 것이다. 그리고 Cronin & Taylor(1992), Swand & Oliver(1989)에 의하면, 고객은 서비스 조직에 대한 그간의 자신의 경험이 긍정적인 경우 자신의 재구매 의도 혹은 행위는 물론, 그들의 만족한 경험을 다른 고객들과 공유하고자 하거나 해당 업체의 뛰어난 서비스 혹은 우수성을 다른 사람을 대상으로 강력하게 추천하게 될 것이다(윤만희, 주철수, 2002)라고 하였다. Patterson et al.(1997)은 기업간 전문 서비스를 대상으로 한 연구에서 고객만족이 재구매 의도를 높인다는 것을 발견했으며, Bernhardt et al.(1997)도 고객만족과 재구매 의도간 긍정적 관계를 보여주었다. Cronin Taylor(1992)의 서비스 산업을 대상으로 한 연구에서도 만족이 재구매 의도에 모두 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며(오상현, 김상현, 2002), 의류학 분야의 만족과 재구매 의도에 대한 연구(김성희, 2000; 이주영, 이선재, 2000)들에서도 고객만족이 고객충성과 정적인 관계를 보이고 있음을 밝히고 있다.

요즘 경제 시장의 동향은 고객의 선택 대안의 폭이 넓고 수요보다 공급의 초과 현상들이 고객의 충성도를 떨어뜨리고, 고객이 크게 불만족하지 않더라도 다른 대안들의 매력도 등의 차이로 고객들의 이탈이 잦아지고 있다. 의류점포의 경우도 마찬가지로 특히 백화점의 경우는 다른 유통 채널과 차별화를 꾀하지 않고는 살아남을 수 없는 위험수위에 있다고 할 수 있다.

따라서 CRM은 패션 유통에 있어서 어려운 문제들을 해결할 수 있는 방안으로서, 백화점의 지속적인 CRM활동이 고객들을 만족과 충성의 관계로 이끄는 데 긍정적인 영향을 미치는지, 특히 CRM활동 중에 어떤 요인이 더 많은 영향을 미치는지가 연구되어져

야 할 것이며, 또한 이부분에 있어서의 연구가 아직 부족하므로 본 연구는 실증조사를 통해 그 영향을 밝히고자 하였다.

III. 연구방법 및 절차

1. 연구문제

연구문제 1. 백화점 CRM활동의 요인을 알아본다.
 연구문제 2. 백화점간 CRM활동의 차이를 알아본다.
 연구문제 3. 백화점 CRM활동이 고객만족과 고객충성에 미치는 영향을 알아본다.

2. 자료수집 및 조사대상

1) 자료수집

(1) 인터뷰 조사

CRM활동을 측정하는 문항을 구성하기 위해서 2003년 8월에 2주간에 걸쳐 4명의 백화점 담당바이어들과 인터뷰를 실시하였다.

(2) 설문지 조사 및 측정도구

예비조사와 인터뷰조사를 토대로 해서 CRM활동 34문항을 개발하였고 고객만족 3문항과 고객충성 3문항을 선행연구(홍금희, 1992; 이국희, 2000)를 참고하여 작성하였으며 인구통계학적특성 7문항을 포함하여 설문지를 구성하였다. 각 항목에 대한 응답은 '전혀 그렇지 않다'에서 '매우 그렇다' 까지 5점 Likert 척도로 측정하였다. 구성된 설문지를 사용하여 2003년 9월 20일부터 10월 9일까지 자료를 수집하였다. Cronbach's α 를 사용하여 CRM활동 34문항에 대한 내적 일관도를 본 결과 $\alpha=0.92$ 이었고, 고객만족과 고객충성 각각 3문항에 대한 신뢰도도 고객만족이 0.81 고객충성이 0.79로서 본 조사의 문항들 간 내적 일관성이 검증되었다.

2) 조사 대상

본 연구의 조사는 대전에 있는 백화점에서 쇼핑을 하는 20대 이상의 남녀를 대상으로 실시하였으며, 설문지를 대전과 충남지역에 600부를 배포하여 520부가 회수 되었으며 이 중에서 불성실한 응답을 제외한 468부가 최종 분석에 사용되었다. 그리고 백화점의 선정은 대전 지역에서 경쟁 관계에 있는 삼사(A, B, C)를 중심으로 조사를 실시하였다.

3. 분석방법

본 연구를 위한 자료의 분석은 SPSS10.0 프로그램을 이용하여 빈도분석, Cronbach's α , 요인분석, 다중회귀분석, 분산분석, Scheffe법에 의한 다중비교분석, 교차분석 등을 사용하였다.

IV. 연구 결과 및 분석

1. 백화점 CRM 활동의 요인

백화점 CRM 활동의 요인을 알아보기 위해서 요인분석(factor analysis)을 하였다. 요인 분석 시에 요인 추출 방법은 주성분 분석을 하고 요인 회전에는 베리맥스(VARIMAX)방식을 사용하였다. 고유값(eigenvalue)이 1이상을 갖는 6개의 요인이 추출되었다.

요인1은 상품을 구매할 수 있는 할인쿠폰, 적립금, 이벤트 정보에 관한 문항으로 '혜택과 정보'라고 명명하였다. 요인2는 신뢰할 수 있는 서비스, 친절한 서비스에 관한 문항으로 '서비스'고 명명하였다. 요인3은 무료 음료, 패션쇼나 품평회에 고객 초청에 관한 문항으로 '고객초청'이라고 명명하였다. 요인4는 매장에서의 전화 및 고객 관리에 관한 문항으로 '고객접촉'이라고 명명하였다. 요인5는 고객을 등급에 따라 관리, 고객의 특성 배려에 관한 문항으로 '특별관리'라고 명명하였다. 요인6은 구매 시 어울리는 상품 제안, 구매제품에 대한 정보 제공에 관한 문항으로 '구매관련도움'이라고 명명하였다. 이상 6개의 요인은 전체 변량의 57%를 설명하고 있으며 6개의 CRM 활동 요인의 Cronbach's α 값은 .83에서 .62로 문항간의 내적 일관성이 검증되었다. 이상의 결과를 <표 1>에 Cronbach's α 제시하였다.

2. 백화점간 CRM활동의 차이

1) 백화점 담당 바이어와 인터뷰를 통한 백화점간 CRM 활동의 차이

대전 지역의 대표적인 백화점 삼사의 CRM 활동 현황을 담당 바이어와 인터뷰를 통해 조사하였다. 그 결과 백화점 A는 CRM 활동의 기본 사항에 있어서 가장 양호한 활동을 보이고 있었으며 백화점 B는 CRM을 전담하는 부서는 구성되어 있었으나 그 대상인 고객 데이터베이스는 비교적 저조했고, 백화점 C는 고객데

<표 1> 백화점의 CRM활동의 요인분석 결과

요인명	요인 문항	요인 부하량					
		요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	요인6
요인1 혜택과 정보	상품을 구매할 수 있는 할인 쿠폰을 준다.	.721					
	백화점 카드 이용 시 적립금이 누적된다.	.608					
	이벤트 정보를 보내준다.	.604					
	우편물을 보내준다.	.604					
	백화점 관련 시설 이용 할인 쿠폰을 보내준다.	.600					
	상품에 대한 정보를 보내준다.	.583					
	생일이나 기념일등에 축하 메시지를 보내준다	.489					
요인2 서비스	신뢰할 수 있는 서비스를 한다.		.713				
	친절한 서비스를 한다.		.680				
	고객의 의사 전달이 잘 된다.		.676				
	불만 사항을 성의 있게 처리한다.		.586				
	무료 주차권을 준다.		.465				
	사는 행사 상품권이나 물품을 준다.		.463				
요인3 고객초청	무료 음료권을 준다.			.658			
	백화점에서 고객이 주로 구매하는 브랜드를 알고 있다.			.639			
	패션쇼나 품평회에 고객을 초청한다.			.616			
	공연이나 이벤트 행사에 고객을 초청한다.			.442			
	배울 수 있는 프로그램 정보를 보내준다.			.418			
요인4 고객접촉	핸드폰 문자메시지를 보낸다.				.768		
	의류 매장에서 고객에 대한 관리를 한다.				.670		
	홈페이지 커뮤니티(동호회, 모임)를 제공해 준다.				.499		
요인5 특별관리	고객을 등급에 따라 차별 관리한다.					.782	
	판매원이 고객의 성향(특성)을 배려해 준다.					.542	
	백화점이 고객의 구매상품에 대한 정보를 알고 있다.					.481	
	정기적(계절, 크리스마스, 연말)인사메시지를 보내준다.					.447	
요인6 구매관련도움	나에게 어울리는 상품을 제안해 준다.						.607
	구매에 대한 감사 메시지를 보내준다.						.604
	구매한 제품의 관련 정보를 보내준다.						.540
고유값(eigenvalue)		3.63	2.97	2.84	2.43	2.15	1.95
설명분산(%)		12.98	10.61	10.16	8.70	7.69	6.96
누적분산(%)		12.98	23.59	33.76	42.46	50.15	57.12
신뢰도(Cronbach's α)		.83	.72	.74	.71	.70	.62

이터베이스는 비교적 높은 편이었으나 본사 차원의 CRM활동의 지원이 삼사 중에 가장 미미한 상태인 것으로 조사되었다. 조사한 내용을 요약하여 <표 2>에 제시하였다.

2) 고객이 지각하는 백화점간의 CRM 활동의 차이
백화점 CRM활동에 대한 고객의 실제 반응에 있어서 백화점간의 차이를 알아보기 위해 분산분석(one-

way ANOVA)을 실시하였으며 분석 시에 Scheffe법에 의한 사후검증을 하였다. 분석결과를 <표 3>에 제시하였다.

‘혜택과 정보’ 요인에서 백화점 A와 C가 백화점 B보다 높았고($p < .001$), ‘서비스’ 요인에서는 백화점 A, B, C 순으로 나타났으며($p < .01$), ‘고객초청’요인에서는 백화점 A, C, B 순으로 나타났고($p < .01$), ‘고객접촉’과 ‘특별관리’요인에서는 백화점 간의 CRM 활동

<표 2> 대전 지역 백화점의 CRM 활동 현황 <2003. 8. 기준>

CRM	백화점	A	B	C
본사 지원		CRM전담팀 구성	CRM전담팀 구성	-
고객데이터베이스		구매 고객의 50%이상	구매 고객의 50%이하	구매 고객의 50%이상
CRM활용채널		DM, TM	DM, TM, e-mail	DM, TM
혜택과 정보		-상품정보/할인쿠폰, 자사카드 적립금누적(마일리지강화) -이벤트 정보 -백화점 관련시설 이용 할인 쿠폰	-상품정보/할인쿠폰, 자사 카드 적립금누적(마일리지) -이벤트 정보 -백화점 관련시설 이용 할인 쿠폰	-상품정보/할인쿠폰, 자사카드 적립금누적(마일리지) -이벤트 정보 -백화점 관련시설 이용할인 쿠폰
서비스		-CS -(on/off-line)고객센터 -무료주차	-CS -(on/off-line)고객센터 -무료주차권(상품구매 시 제한적 으로)	-CS -(on/off-line)고객센터 -무료주차
고객초청		-무료음료 -이벤트행사에 초청 -문화 프로그램	-무료음료 -이벤트행사에 초청 -문화 프로그램	-무료음료 -이벤트행사에 초청 -문화 프로그램
고객접촉		-매장에서 문자메세지 및 고객 관리(접점서비스강화) -홈페이지커뮤니티(클럽A)제공	-매장의 고객접점 서비스	-매장의 고객접점 서비스
특별관리		-고객등급에 따라차별관리 -고객의 구매정보(브랜드, 상품, 금액, 횟수 등) -정기적 감사 인사	-고객등급에 따라차별관리 -고객의 구매정보(브랜드, 상품, 금액, 횟수 등) -정기적 감사 인사	-차별관리 -고객의 구매정보(브랜드, 상품, 금액, 횟수 등) -정기적 감사 인사
구매관련도움		-구매 시에 상품 제안 및 관련 정보 제공	-구매 시에 상품 제안 및 관련 정보 제공	-구매 시에 상품 제안 및 관련 정보 제공

<표 3> CRM 활동에 대한 각 백화점의 분산분석 결과

CRM요인	집단	백화점 A (N=168)	백화점 B (N=164)	백화점 C (N=133)	전체평균	F
혜택과 정보		3.01 A	2.68 B	2.96 A	2.89	8.886***
서비스		3.26 A	3.11 AB	3.05 B	3.15	5.041**
고객초청		2.55 A	2.31 B	2.45 AB	2.44	4.733**
고객접촉		2.46	2.34	2.38	2.40	.941
특별관리		2.72	2.57	2.59	2.63	2.295
구매관련도움		2.75 A	2.48 B	2.56 AB	2.60	5.859**

** $p < .01$, *** $p < .001$ A, B는 Scheffé법에 의한 사후검증 결과

에 대한 고객지각의 차이가 없는 것으로 나타났으며, '구매관련도움'요인에서는 백화점 A, C, B 순으로 나타났다($p < .01$).

백화점 A는 '혜택과 정보', '서비스', '고객초청', '구매관련도움'의 요인에 있어서 다른 두 백화점보다 높았고, 백화점 B는 '혜택과 정보', '고객초청', '구매관련도움'의 요인에서 다른 두 백화점보다 저조하였으며, 백화점 C는 '혜택과 정보' 요인은 A사와 같이 높게 나타났으나 '서비스' 요인은 다른 두 백화점보

다 저조하게 나타났다. 전체적으로는 백화점 A가 CRM활동을 가장 많이 하는 것으로 지각했고 다음으로는 C사이며 B사는 가장 저조한 것으로 나타났다.

백화점 CRM 활동에 대한 응답자 전체의 반응을 보면 '서비스', '혜택과 정보', '특별관리', '구매관련도움', '고객초청', '고객접촉'의 순으로 나타났다. 이는 대전 지역 고객들이 백화점의 서비스에 있어서 가장 많이 노출되어 있고 고객초청이나 고객접촉에 있어서는 고객들의 지각이 낮게 나타난 것으로서, 대전

지역 백화점의 CRM 활동이 시작 단계이므로 타겟별 적중성이나 차별성이 아직 미진하기 때문인 것으로 해석된다. 그리고 경쟁사인 백화점A와 B는 CRM 전담팀이 구성되어 있고 CRM 활동에 있어서도 거의 유사한 전개를 하고 있음에도 실제 고객의 반응은 두 백화점 간에 차이가 많이 나타나고 있고, B백화점은 CRM전담팀이 구성되어 있지 않은 C백화점보다 고객의 반응이 저조하거나 별 차이가 없는 것으로 나타났다. 이것으로 B백화점의 고객들은 B백화점이 CRM 활동을 적게 하는 것으로 지각하고 있음을 알 수 있고 이는 백화점 담당 바이어와의 인터뷰를 통해서 조사된 CRM 현황에서 고객데이터베이스부분에서 B백화점이 가장 데이터베이스가 저조하게 조사된 바와 일치하는 결과로서 결국 고객데이터베이스의 차이가 그 원인이라고 해석된다.

고객이 지각한 백화점의 CRM 활동과 담당자와 인터뷰를 통해서 조사된 CRM 활동의 차이점을 살펴보면, '혜택과 정보', '서비스', '고객초청', '구매관련도움'에 있어서 백화점 삼사가 거의 유사한 활동을 전개한다고 응답했음에도 불구하고 고객들은 각기 다르게 지각했다. 이는 '혜택과 정보', '서비스', '고객초청', '구매관련도움'의 요인들은 백화점의 기존 마케팅에서 중점 전략인 CS 활동으로서, 각 백화점이 실제적인 활동의 정도에 차이가 있는 것으로 볼 수 있다. '고객접촉', '특별관리'에 있어서는 백화점 삼사가 다른 활동을 하고 있음에도 고객들의 지각에는 유의한 차이를 보이지 않은 것으로 나타났다. 이는 '고객접촉', '특별관리'의 요인은 CRM 활동의 핵심 요인임에도 CRM이 시작 단계인 대전에서는 각 백화점 CRM의 활성화와 차별성에 있어서 아직은 미비하기 때문에 고객들의 지각에 별 차이가 없었던 것으로 해석된다.

3. 백화점의 CRM 활동이 고객만족과 고객충성에 미치는 영향

1) CRM 활동이 고객만족에 미치는 영향

백화점의 CRM 활동이 고객만족에 미치는 영향을 알아보기 위해 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 실시하였다. 이에 따른 분석 결과를 <표 4>에 제시하였다.

분석 결과 R²이 .206으로서 CRM활동이 고객만족을 20.6%설명하고 있고 회귀식에 대한 유의도(p-value)가 .001이하로 유의하였다. 독립변수들 간의 다중공선성을 점검하기 위해서 공차한계(TOL>0.1)와 분산팽창요인(VIF<10)을 알아본 결과 TOL=1.0이고 VIF=1.0으로서 공선성에 문제가 없었다.

CRM 활동 요인 중에 '혜택과 정보', '서비스', '고객초청', '고객접촉', '구매관련도움' 요인이 고객만족에 정적인 영향을 주는 것으로 나타났다 그 중에서 '서비스' 요인(p<.001)이 고객만족에 가장 영향을 주고, 그 다음으로 '고객초청', '구매관련도움' 요인(p<.01)이 영향을 주고 '혜택과 정보', '고객접촉' 요인(p<.05) 순으로 고객만족에 영향을 주는 것으로 나타났다. 이 결과는 문형남, 윤남수, 정지현(2002)의 연구에서 밝힌 관계혜택의 지각이 높을수록 고객만족도도 높아진다는 결과와 일치한다. 따라서 양질의 서비스를 제공하고 고객초청, 구매관련도움, 혜택과 정보, 고객접촉면에서 관리를 할수록 고객은 만족하는 것으로 나타났다. 그러나 '특별관리' 요인은 고객만족에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이 결과는 고객층별 데이터를 분석한다면 '특별관리'의 구체적인 영향을 밝힐 수 있을 것으로 생각되나, 고객층 전체를 대상으로 한 본 연구에서는 그 영향이 나타나지 않았다.

<표 4> CRM 활동과 고객만족의 회귀분석 결과

종속변수	독립변수	표준화 계수(β)	R ²	F	공선성통계량	
					공차한계	VIF
고객만족	혜택과 정보	.094*	.206	19.772***	1.000	1.000
	서비스	.391***			1.000	1.000
	고객초청	.140**			1.000	1.000
	고객접촉	.089*			1.000	1.000
	특별관리	.016			1.000	1.000
	구매관련도움	.130**			1.000	1.000

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

2) CRM 활동과 고객만족이 고객충성에 미치는 영향
백화점의 CRM 활동과 고객만족이 고객충성에 미치는 영향을 알아보기 위해 다중회귀분석(multiple regression analysis)을 통한 경로 분석을 실시하였다. 분석 결과 R²이 .438으로서 CRM활동과 고객만족이 고객충성 전체 변량의 43.8%설명하고 있고, 회귀식에 대한 유의수준(p-value)이 .001이하로서 유의하였다. 독립변수들 간의 다중공선성을 점검하기 위해서

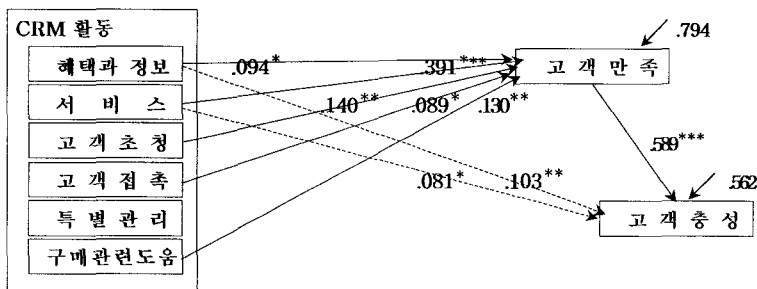
공차한계(TOL>0.1)와 분산팽창(VIF<10)요인을 알아본 결과 TOL>0.79이고 VIF>1.0으로서 공선성에 문제가 없었다. 그 결과를 <표 5>와 <그림 1>에 제시하였다.

CRM 활동 요인이 고객충성에 미치는 직접적인 영향과 고객만족을 경유해서 미치는 간접적인 영향을 살펴본 결과를 <그림 1>과 <표 6>에 제시하였다. CRM 활동 요인 중에서는 '혜택과 정보'(p<.01), '서

<표 5> CRM 활동과 고객만족이 고객충성에 미치는 영향의 회귀분석 결과

종속변수	독립변수	표준화 계수(β)	R ²	F	공선성 통계량	
					공차한계	VIF
고객충성	혜택과 정보	.103**	.438	50.859***	.989	1.011
	서비스	.081*			.838	1.193
	고객초청	.063			.976	1.025
	고객접촉	.031			.990	1.010
	특별관리	-.010			1.000	1.000
	구매관련도움	.039			.979	1.021
	고객만족	.589***			.794	1.260

*p<.05, **p<.01, ***p<.001



<그림 1> CRM 활동이 고객만족과 고객충성에 미치는 영향 경로

<표 6> 고객충성에 대한 CRM 활동과 고객만족의 인과효과

독립변수	효과	직접효과	간접효과	총인과효과
혜택과 정보		.103**	혜택과정보 → 고객만족 → 고객충성 (.094× .589)	.055
서비스		.081*	서비스 → 고객만족 → 고객충성 (.391× .589)	.230
고객초청		-	고객초청 → 고객만족 → 고객충성 (.140× .589)	.082
고객접촉		-	고객접촉 → 고객만족 → 고객충성 (.089× .589)	.052
특별관리		-	-	-
구매관련도움		-	구매관련도움 → 고객만족 → 고객충성 (.130× .589)	.077
고객만족		.589***	-	.589

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

비스'($p < .05$)요인이 고객충성에 직접적인 효과를 미쳤고 고객만족이 가장 영향력 있는 요인으로 나타났다. 고객만족을 경유해서 고객충성에 영향을 미치는 간접 영향들을 살펴보면 '혜택과 정보', '서비스', '고객접촉', '구매관련도움'의 요인에서 간접효과가 나타났다. 고객 전체를 대상으로 한 본 연구에서는 '특별관리' 요인은 고객충성에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이 결과는 Jones & Sasser(1995)의 연구에서 밝힌 고객의 충성도와 만족도는 매우 높은 정의 상관관계를 가진다는 결과와도 일치한다.

위 결과에 의하면 고객만족이 크고 혜택과 정보, 서비스가 클수록 고객들의 충성도가 커지며 고객초청, 구매관련도움, 고객접촉이 클수록 고객들의 만족이 증가하여 고객충성도가 커지는 것을 알 수 있었다.

V. 결 론

1. 결론 및 제언

본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 백화점의 CRM 활동을 분석한 결과 '혜택과 정보', '서비스', '초청', '고객접촉', '특별관리', '구매관련도움'의 6요인이 CRM 활동의 차원으로 도출되었다.

둘째, 담당 바이어들과의 인터뷰를 통해서 조사된 백화점간의 CRM 활동의 차이를 분석한 결과 CRM 현황에서 보면 백화점 A, B, C 간에 본사지원, 고객 데이터베이스, CRM 활동채널, '고객접촉', '관리'요인에서 CRM활동의 차이를 보였고 '혜택과 정보', '서비스', '고객초청', '구매관련도움' 요인에서는 백화점간에 차이가 없는 것으로 조사되었다.

반면 각 백화점 간의 고객이 지각하는 CRM 활동의 차이를 분석한 결과는 백화점 담당자들의 인터뷰를 통해서 조사된 결과와는 차이를 보였다. '혜택과 정보', '서비스', '고객초청', '구매관련도움' 요인에서 삼사가 거의 같은 활동을 하고 있는 것으로 조사되었으나, 백화점A는 위의 4가지 요인들을 삼사 중에 가장 잘하는 것으로 고객이 지각했고, 백화점B는 '서비스' 요인을 제외하고는 삼사 중에 가장 저조한 것으로 고객이 지각했으며 백화점C는 '혜택과 정보'는 잘하고 '서비스'는 삼사 중에 가장 저조한 것으로 고객들이 지각했다. 이런 차이를 보인 반면 '고객접촉', '특별관리' 요인에서는 삼사 간에 고객들의 실제

반응에 차이가 없었다.

셋째, 백화점의 CRM 활동이 고객만족과 고객충성에 미치는 영향을 분석한 결과 '서비스'요인, '고객초청', '구매관련도움'요인, '혜택과 정보', '고객접촉'요인 순으로 고객만족에 영향을 주는 것으로 나타났고, CRM활동과 고객만족이 고객충성에 미치는 영향을 살펴보면 '혜택과 정보', '서비스'요인이 고객충성에 직접적인 영향을 주었고 고객만족은 요인들 중에서 고객충성에 가장 많은 영향을 주고 있었고 또한 고객만족을 경유해서 '고객초청', '구매관련도움', '고객접촉'의 요인이 고객충성에 간접효과를 보였다.

CRM의 중요성을 인식하고 있지만, 백화점 의류점포에서의 CRM 활동이 아직 시작 단계이고 장기적인 투자 시에 그 효과를 볼 수 있다. 고객을 만족시키고 그들의 이탈을 막는 상호 지속적인 긍정적 관계를 위해서는 체계적이고 합리적인 접근이 필요하다고 할 수 있다. 따라서 본 연구의 백화점 CRM 활동이 고객만족과 고객충성에 긍정적인 영향을 미친다는 결과에 따라서 다음과 같은 마케팅 전략을 제시하고자 한다.

첫째, 백화점 고객들은 백화점의 CRM 활동 중에서 서비스, 고객초청, 구매관련도움, 혜택과 정보, 고객접촉이 많을수록 고객만족이 높아지며 고객충성도 높아지므로 CRM 활동 시에 전략적으로 강화되어야 한다고 생각된다. 그러나 현재 대전 지역 백화점 CRM 활동에서는 고객접촉, 고객초청, 구매관련도움에 있어서 고객의 지각이 낮은 것으로 나타났으므로 보완되어야 할 것이다.

둘째, 백화점 삼사의 바이어들이 응답한 CRM 활동의 정도와 고객이 지각한 CRM 활동의 정도에서 차이가 있는 것으로 나타났다. 여기서 백화점이 고객의 정보뿐만 아니라 자사의 CRM 활동의 효과를 측정할 수 있는 시스템을 갖추어야 하는 중요성을 알 수 있다.

셋째, 고객이 만족을 하는 데는 서비스 요인이 가장 영향력 있는 것으로 밝혀졌으나 고객충성에는 혜택과 정보 요인이 서비스 요인보다 직접적인 효과가 큰 것으로 나타났다. 이것은 궁극적으로 고객의 충성을 이끌어내기 위해서는 서비스와 혜택과 정보 두 측면에 모두 중점을 두어야 한다고 분석할 수 있으며, 백화점에서는 고객들에게 차별화된 양질의 서비스를 바탕으로 고객의 눈높이에 맞는 혜택과 정보를 제공하여야 CRM 활동의 성과를 극대화시키고 기업과 고

객이 서로 Win-Win할 수 있을 것으로 사료된다. 특별관리 요인은 고객만족과 고객충성에 영향을 미치지 않은 것으로 나타났으나, 이는 전 고객층을 연구 대상으로 한 본 연구의 결과라고 생각되며, 고객층별로 분석을 한다면 그 영향을 밝힐 수 있을 것이다.

한편, 본 연구는 20대 이상의 남·녀 모두를 폭넓게 연구 대상으로 선정하였는데 다음 연구에서는 브랜드 군 또는 고객 등급에 따른 구체적인 고객을 대상으로 한 연구나 다른 지역 소비자의 반응과 비교 분석하는 연구가 필요할 것으로 생각된다.

또한, 본 연구는 표집 지역을 대전, 충남으로 한정 한 편의표집을 한 데이터로서 분석 결과를 고객의 특성이 다르고 CRM 활동의 현황이 다른 타 지역에까지 확대 해석하여 적용하기에는 무리가 있을 것으로 생각된다.

참고문헌

- 김경원, 고은주. (2003). 국내 유아복업체의 CRM도입사례 연구. *한국의류학회 추계 학술대회발표*, 대전.
- 김동남, 조재립. (2002). 백화점의 성공적인 CRM을 위한 전략적 접근방법에 관한 연구. *품질경영학회지*, 30(2), 60-71.
- 김성희. (2000). 패션 점포의 유형별 소비자 만족과 재구매 의도: 의류제품 품질 및 서비스 품질의 영향을 중심으로. *한국복식학회지*, 51(1), 61-74.
- 김영철. (2002). CRM의 주요성공요인: 분석 CRM 시스템을 중심으로 연세대학교 정보대학원 석사학위 논문.
- 김중완, 오기욱. (2002). E-CRM(Electronic-Customer Relationship Management)을 위한 개인화 마케팅(Personalization Marketing)기업에 관한 연구. *한국컴퓨터정보학회*, 7(2), 179-186.
- 서진희, 고은주. (2003). e-CRM을 위한 고객프로파일 분석 및 시장세분화. *한국의류학회 추계 학술대회 발표*, 대전.
- 신일균. (2002). CRM 구현의 주요 성공요인에 관한 연구: 서비스업 사례를 중심으로. 중앙대학교 산업경영대학원 석사학위 논문.
- 오상현, 김상현. (2002). 고객가치가 고객만족과 재구매 의도에 미치는 영향. *한국산업경영학회*, 17(1), 65-92.
- 오세영, 이신모. (2000). CRM의 도입과 활용전략. *동덕여자대학교 산업연구소*, 제6집, 83-104.
- 윤만희, 주철수. (2002). 회원제 서비스고객의 공정성 지각과 관계몰입이 고객의 자발적 행위에 미치는 영향. *한국산업경영학회*, 17(4), 59-90.
- 이국희. (2000). e-Business환경에서 정보시스템 품질이 고객충성도에 미치는 영향. *정보기술과 데이터베이스 저널*, 7(2), 87-100.
- 이주영, 이선재. (2000). 홈쇼핑의 서비스품질과 의류제품 재구매의도에 관한 연구. *한국복식학회지*, 50(5), 91-102.
- 이승희, 이병화. (2002). 디자이너 브랜드 샵마스터의 CRM에 관한 연구. *한국의류학회*, 27(2), 239-249.
- 정인희, 김순철. (2003). 패션기업의 CRM에 대한 고객 반응 연구. *한국의류학회지*, 27(9/10), 1060-1071.
- 정현주, 고준, 김영길. (2002). 고객관계관리(CRM)에서 고객정보/고객지식품질에 영향을 미치는 요인: 서비스산업을 중심으로. *한국경영과학회*, 19(2).
- 주성래, 정명선. (2002). 패션점포와 고객간의 관계효익이 관계의 질과 고객만족에 미치는 영향. *의류학회지*, 26(7), 1043-1054.
- 홍금희. (1992). *의복만족의 종적연구*. 서울대학교 대학원 의류학과 박사학위 논문.
- Gartner Group. (1999). *Customer Relationship Management: perspective*. Gartner Group TechRepublic.
- Jones, T. O. & Sasser, W. E. Jr. (1995). Why Satisfied Customer Defect. *Harvard Business Review*, Nov/Dec., 88-99.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57, 1-22.
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty. *Journal of Marketing*, 63, 33-44.
- Reicheld, F. & Sasser, W. E., Jr. (1990). Zero Defections : Quality Comes to Services. *Harvard Business Review*, September-October, 105-111.
- Stone, M. et al. (1998). Database Marketing and Customer Recruitment, Retention and Development: What is the Technological State of the Art?. *Journal of Database Marketing*, 5(4), 303-331.
- Swan, J. E. & Comb, L. T. (1976). Product performance and consumer satisfaction: A new concept. *Journal of Marketing*, 40(April), 25-33.
- Tes, D. K. & Wilton, P. C. (1998). Model of consumer satisfaction formation: An extension. *Journal of Marketing Research*, 25(may), 204-212.